

บุคคลคุณภาพ ประจำปี 2559

ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

“ บุคลากรศิริราชมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงให้เรากำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะ Altruism คือ การมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง โดยมีผู้รับบริการเป็นหลัก เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดคุณค่าอย่างชัดเจน และเราได้เรียนรู้สิ่งหนึ่งคือ การนำการจัดการความรู้ มาใช้ในรูปแบบของ Siriraj Link – Share – Learn ซึ่งนำมาบูรณาการกับระบบคุณภาพที่ทำให้ทิศทางของการพัฒนาคุณภาพของคณะฯ ชัดเจนมากขึ้น ”

งานจัดการความรู้ได้สัมภาษณ์ ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ซึ่งท่านเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารที่รับผิดชอบระบบคุณภาพของคณะฯ และให้ความสำคัญในการพัฒนางานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ท่านมีส่วนทำให้คณะฯ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2559 โดยในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มี นางสาวปารวี สยัดพานิช งานจัดการความรู้ เป็นผู้ดำเนินรายการ



แนวคิด หลักการ และเป้าหมายในการทำงาน

แนวคิดหลักในการทำงานคือ การมองเป้าหมายองค์กรเป็นหลัก สิ่งใดที่จะทำให้เกิดคุณภาพในคณะฯ รวมถึงการสร้างควมมีส่วนร่วมทั้งคณะฯ หลักการสำคัญคือ การถ่ายทอดให้ทุกคนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการทำให้คณะฯ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเมื่อทุกคนในคณะฯ เข้าใจในสิ่งที่เราต้องการสื่อสาร มีหลักการแนวคิดเดียวกัน จะทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งคณะฯ อีกทั้งยังเป็นการเชื่อมโยงให้คนทำงานสามารถมาพบปะกัน โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสุดท้ายนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เพราะฉะนั้นหลักคิดง่าย ๆ คือ **“ทำอย่างไรให้เกิดการพัฒนาคน ให้ไปพัฒนางาน สู่เป้าหมายของคณะฯ”**

แนวคิด/วิธีการในการวางระบบงานด้านการพัฒนาคุณภาพของคณะฯ ให้ประสบความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาคือ การเอาเป้าหมายขององค์กรเป็นตัวตั้ง แล้วกลับมาพิจารณาว่าในขณะนี้ทิศทางภายนอกที่ศิริราชต้องเรียนรู้มีอะไรบ้าง เช่น การเข้าสู่การรับรองมาตรฐานต่าง ๆ นั้น ทีมพัฒนาคุณภาพมีหน้าที่วิเคราะห์ว่า คณะฯ อยู่ในระดับไหนของมาตรฐาน แต่ละทีมงานมีความเกี่ยวข้องของส่วนไหนบ้าง ต้องทำให้ทุก ๆ ทีมเกิดความเข้าใจ ทำได้ ทำเป็น กระทั่งเกิดเป็นความร่วมมือ โดยมีทีมกลางคอยสนับสนุนและทำหน้าที่เป็น Coach คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการศึกษารายละเอียดของมาตรฐานต่าง ๆ เรียนรู้วิธีการทำงานของหน่วยงานในคณะฯ นอกจากนี้การค้นหาเครื่องมือที่จะเข้ามาช่วยให้การทำงานของทุกทีมดีขึ้น หรือในบางเรื่องที่ยังไม่เกิดการดำเนินการก็จะเข้าไปเป็นตัวเร่ง หรือ Catalyst ไปช่วยให้เกิดการพัฒนา หรือในบางเรื่องมีการดำเนินการอยู่แล้ว แต่ยังไม่บรรลุเป้าหมายก็จะเข้าไปช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างบูรณาการ หรือ Collaboration/Integration สุดท้ายทำให้ทุกคนในองค์กรเก่งขึ้น และพัฒนางานได้ดีมากขึ้น

Role Model ที่สำคัญในการบริหารจัดการ

ตัวเองได้มีโอกาสเรียนรู้จากผู้บริหารหลาย ๆ ท่าน ทำให้ได้ role model การบริหารจัดการที่หลากหลาย ในสมัยก่อน คนจะคิดว่างานคุณภาพเป็นเรื่องของคนอื่น แต่จริง ๆ แล้วงานคุณภาพเป็นงานของทุกคน เพราะฉะนั้นจะทำให้ทุกคนคิดว่าเวลาทำงานแล้วมีคุณภาพต้องทำอย่างไร และเป็นสิ่งที่ต้องทำไปด้วยกันในงานปกติ เพราะว่าเวลาเราทำงานแล้วคุณค่าไม่เกิด คุณภาพไม่มา ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการไม่ได้ตามเป้าหมาย รวมถึงความเสี่ยงหรือความไม่ปลอดภัย เรียกว่าไม่เกิดคุณภาพ เพราะฉะนั้นถ้าสามารถทำให้ทุกคนตระหนักถึงสิ่งเหล่านี้ จะชวนให้คนเข้าใจ อยากคิด อยากทำ และมีมุมมองร่วมกัน สำหรับตัวเองมีหลักคิดดังนี้

1. ทุกคนเป็นคนเก่ง เราต้องเชื่อมั่นว่าทุกคนเป็นคนเก่ง จะทำให้ทุกคนเกิดความวางใจและอยากจะทำ
 2. การให้เกียรติกัน การมองเชิงบวก ในการที่จะเสริมให้รู้สึกที่เราพร้อมที่จะให้คำแนะนำกับเขาในทุกเรื่อง จะทำให้เกิดเป็นพลังในการให้ความร่วมมือ
- หลังจากนั้นเราก็จะมองไปถึงมาตรฐานหรือเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะฯ จะเข้าสู่การรับรอง แล้วนำมาประยุกต์เข้ากับบริบทของเรา และวางแผนงาน เพราะฉะนั้นภาพหนึ่งของผู้บริหารคือ ต้องมีการบริหารจัดการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ สามารถตัดสินใจในบางเรื่องได้ และในขณะเดียวกันก็ให้ทีมตัดสินใจแล้วดำเนินการ สุดท้ายก็เป็นการวัดผล ดังนั้น Role Model ไม่ใช่เพียงการบริหารจัดการเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการเรียนรู้ในกระบวนการทำงานที่เราออกแบบว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ถ้ากระบวนการยังไม่สมบูรณ์มากพอ ก็จะต้องนำมาปรับให้เหมาะสม เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่นที่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ตลอดเวลา และสิ่งที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือการ Recognition เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะส่งเสริมทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

บุคคลคุณภาพ ประจำปี 2559

ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ความท้าทายที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพคณะฯ

เนื่องจากคณะฯ มีบุคลากรมากกว่า 17,000 คน รวมถึงความหลากหลายของสาขาวิชาชีพ ทำให้ต้องมีการสื่อสารทำความเข้าใจ เพื่อสร้างให้เกิดแนวคิด/วิธีการ หรือเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน เช่น การจัดอบรม ต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อสื่อสารทำความเข้าใจให้ตรงกลุ่ม เป็นต้น อีกเรื่องที่เป็นความท้าทายที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เราจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น และสร้างการมีส่วนร่วม รวมทั้งสร้างความเข้าใจ จนนำไปสู่การพัฒนาที่บรรลุเป้าหมายของคณะฯ และในระหว่างนั้นก็มีการฉลองความสำเร็จเป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีพลังในการทำงานคุณภาพต่อไป

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับศิริราชปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องคือ ผู้บริหารของเรามีการกำหนดทิศทางในเรื่องของพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน และระบุเรื่องของการพัฒนาคุณภาพเข้าไปในแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ทำให้เห็นว่าศิริราชเชื่อมั่นในเรื่องของคุณภาพ และมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดคุณภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการ อีกปัจจัยหนึ่งคือ การมีทีมผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งในทีมของพัฒนาคุณภาพประกอบด้วย 3 ทีมใหญ่ ๆ คือ งานพัฒนาคุณภาพ (QD) งานจัดการความรู้ (KM) งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ (UM) และอีกหน่วยงานหนึ่งที่ทำงานร่วมกันตลอดมา คือ หน่วยพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) บูรณาการการทำงานเข้าด้วยกัน และปัจจัยที่สำคัญคือ การเห็นความสำคัญของคนทำงานเป็นหลัก เราพัฒนาคนให้กลับไปพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความมีส่วนร่วม และประเมินผล ซึ่งเป็นเหมือนตัวช่วยที่จะทำให้เราได้รู้ว่า เราทำแล้วได้อะไร มีอะไรที่ยังไม่ได้ทำ หรือทำแล้วยังไม่ดี รวมทั้งสิ่งที่เราทำแล้วเป็นสิ่งดี ๆ เราจะถอดบทเรียนจากสิ่งเหล่านั้นนำมาเรียนรู้เพื่อนำกลับมาพัฒนา เพราะฉะนั้น การประเมินผลมีส่วนสำคัญ ทั้งการประเมินภายในองค์กร หรือ การประเมินจากภายนอกองค์กร เช่น การขอรับรองมาตรฐานต่าง ๆ การขอรับรางวัลที่จะทำให้เรามีความก้าวหน้า สิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นจุดหนึ่งที่ทำให้เราได้เรียนรู้จากการประเมิน และสิ่งสำคัญคือ บุคลากรศิริราชมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงให้เราทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะ Altruism คือ การมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง โดยมีผู้รับบริการเป็นหลัก เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดคุณค่าอย่างชัดเจน และเราได้เรียนรู้สิ่งหนึ่งคือ การนำการจัดการความรู้ มาใช้ในรูปแบบของ Siriraj Link – Share – Learn ซึ่งนำมาบูรณาการกับระบบคุณภาพที่ทำให้ทิศทางของการพัฒนาคุณภาพของคณะฯ ชัดเจนมากขึ้น



ข้อคิดที่อยากฝากถึงชาวศิริราชที่มุ่งมั่นเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สิ่งสำคัญที่อยากฝากไว้ คือ การรู้ตัวเอง รู้ว่าเราเป็นใคร กำลังทำอะไร เพื่ออะไร และมีส่วนสำคัญกับ ศิริราชอย่างไร แปลงสิ่งเหล่านี้ออกมา บอกกับตัวเองว่าวันนี้เราไปถึงจุดนั้นหรือยัง ซึ่งก็คือตัวชีวิตนั่นเอง หลังจากนั้นกลับมาทบทวนกระบวนการว่า สิ่งที่เราทำกำลังอยู่ต่อใจหรือไม่ และเข้าสู่กระบวนการประเมินผล ซึ่งถ้าผลลัพธ์ยังไม่ดีหรือไม่บรรลุเป้าหมายก็เข้าสู่กระบวนการปรับปรุง ซึ่งจะให้เราเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า กระบวนการของเราจะดีขึ้นเรื่อย ๆ กระทั่งส่งผลต่อผลลัพธ์รวมของคณะฯ ดีขึ้นตามไปด้วย สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ศิริราชเติบโตมาถึงทุกวันนี้ เป็นความภาคภูมิใจร่วมกันที่เราได้รับรองมาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นระดับสากล หลาย ๆ เรื่องเป็นรางวัลและมาตรฐานที่เป็นแห่งแรกของประเทศ

งานจัดการความรู้ ของขอพระคุณ ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพเป็นอย่างสูงที่มาแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับชาวศิริราชในโอกาสนี้

Link

การส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน ค้นหาความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงาน

Share

การส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน ค้นหาความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงาน

Learn

การทบทวนและวิเคราะห์ผลการดำเนินการ รายงานอุบัติการณ์ การเทียบเคียง ทั้งในระดับหน่วยงานและคณะฯ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือคุณภาพต่าง ๆ